# الكتاب السادس عشر : إدارة الأزمات

السلسلة الفضية

# ثـقـافـة بلا حـدود

موسوعة المفاهيم العصرية



محـمد عبد الـهـادي عنــان

القـاهرة ٢٠٠٨

## هذه المـوسـوعـة

أكثر ما استوقفني فى جملة ما استعرضـتـه من إصدارات موسوعة (( ثقافة بلا حدود ))
هو جملة المحاور غير المسبوقة التى ارتكزت عليها كتيباتها ، وكذلك الجهد المبذول من المؤلف ومن الفريق المساند له ؛ كما كان من اللافت لى أن مصر - الماضى والحاضر والمستقبل - تطل دائما من بين السطور ، إلى الحد الذى قد يجعل من هذه الموسوعة يوما ما (( شاهدا على العصر )) ، وبخاصة فى ظل ما التزمت به من حيدة وموضوعية .

د. يونان لبيب رزق
الحـائز على جـائزة مبـارك
وجائزة الدولة التقديرية
أستاذ التاريخ بجامعة عين شمس
عضو مجلس الشورى
عضو المجالس القومية المتخصصة
مدير مركز تاريخ الأهرام

٤-٧-٢٠٠٦

## تشبه .. تداعيات الأزمات الاقتصادية تداعيات .. لعبة البولنج .. لعبة الشطرنج

* شبَّه أحد الاقتصاديين الأزمات المالية وما يتبعها من انهيارات - تطول الجميع - بلعبة البولنج ، أو بتشكيلات الدومينو ، التي إذا ما لحقت بإحدى قطعها إصابة مباشرة . تداعى على التوالي ما يجاورها من قطع . وقد جاء هذا التشبيه في أعقاب أزمة ١٩٩٧ التي انطلقت من أسواق تايلاند المالية ، لتنتشر بدول جنوب شرق آسيا والمحيط الهادي ، بما في ذلك كوريا الجنوبية واليابان ، ثم روسيا وشرق أوروبا ، ثم أمريكا اللاتينية ، نتيجة انتشار فقدان الثقة في أسواق المال والتجارة ونظم التمويل والائتمان .

* أصبحت تداعيات الأزمات أكثر تسارعًا في ظل ثورة الاتصالات ؛ كما أصبحت لملمة الأزمات واحتواؤها أيضا أكثر تسارعا . إلا أنه في دول العالم الثالث تكون تداعيات الأزمات بطيئة لقصور الاتصالات ، كما تتأخر الأجهزة والمؤسسات المعنية بمثل هذه الدول في رصد هذه الأزمات وتحليلها وتشخيصها ، وكذلك في علاجها وملاحقة أسبابها ومنع تكرارها ؛ ويعود ذلك إلى افتقاد الشفافية ونقص المعلومات والدراسات وضعف التنسيق ، فضلا عن التقاعس والتواكل أملا في زوال الأسباب .

**.. كلما تقدمت تقنيات الاتصال .. تلاحقت تداعيات الأزمات .. وتسارعت إمكانيات احتوائها .**

## تحدث الفوضَى          حالة التعرض .. لضغط أكثر من .. مشكلــة

## .. مشكلتـين

## .. ثـــــلاث

* يستطيع الفرد - أو الجماعة - التعامل مع المشكلات وإدارتها في هدوء إذا واجهته مشكلة واحدة ؛ وإذا تنازعته مشكلتان ، تحايل عليهما بتوزيع جهده بينهما ، فإذا أصبحت ثلاثا ، فقد السيطرة على إدارة الموقف وبدأ التوتر والاضطراب ؛ فإن زادت على ثلاث تداعت الفوضى وتصاعد الهوس ، تسيُد الارتباك والتخبط الموقف .

* قد يستطيع الفرد كمثال أن يواجه مشكلة السكن على ضراوتها ، فإذا أضيف إليها الغذاء أو الملبس انهارت قدرته على إدارة الموقف ، وإذا أضيف على ذلك افتقاده الإحساس بالأمان أصابه الهوس والانفلات .

* وهو ما يوجب ألا نتراخى في معالجة المشكلات والتبكير في الإعداد للتعامل معها وإدارتها ، والعمل على تقليص آثارها حتى لا تجتمع علينا وتستدعي بعضها بعضا ، وتزداد تداخلا وتعقيدا ، وتحكم تفاعلاتها الموقف ، ويفرض منطقها نفسه .

**.. يجب عدم التراخي في مواجهة المشكلات والمسارعة لتصفيتها .. حتى لا تجتمع علينا ضغوطها ...**

## أيهما تسبق الأخرَى .. في إدارة الأزمات .. احتـواء الأزمـة

## .. مواجهة الأزمـة

## .. تـجـاوز الأزمـة

* تمُر الأزمة بأربعة مراحل متلاحقة ومتسارعة ، مما يتطلب كفاءة عالية وواعية في إدارة الوقت ، للتبكير ما أمكن في السيطرة على الأزمة ، للحد مما يترتب عليها من خسائر .

* تمُر الأزمة أولا بمرحلة « الإنذار المبكر » ، الذي يجب التدرب على التقاطه وتحليله ، لاستباق وقوع الحدث لمنعه أو للتحذير منه ، للتقليل من الخسائر ؛ ثم مرحلة « الاجتياح » ، وهذه تكون طاغية وعاتية ، مما يوجب حسن التصرف الجماعي خلالها ، حتى لا تتسبب ردود الفعل غير الواعية في زيادة الخسائر ؛ ثم مرحلة « المواجهة » ، التي تتطلب إدارة الأزمة بحكمة وانضباط بعد تجاوز مرحلة الصدمة . ثم تأتي مرحلة « الاحتواء » ، وهي السيطرة على الأزمة ، ومنع انتشارها أو تفجرها . وآخرها مرحلة « التوازن » وهي إعادة قدر من التوازن للمضارين من الأزمة ، بما يساعدهم على التعايش معها وتجاوزها

* ثم لا يجب التغافل عن أخذ « الدروس المستفادة » من هذه الأزمة لاتقاء أسبابها في حالات مشابهة .

| ... يجـب الوعـي بخصـائص كـل من مـراحـل الأزمـة .. عـنـد التعـامـل معـهـا .. |
|---|

## ترصد مؤسسات الدراسـات السيـاسية

## ردود فعل المجتمعات والأنظمة .. إزاء الأزمـات

## ومدى ما تحققه .. من تماسك وانضباط

## .. من ارتبـاك وفـوضى

* ترصد أجهزة ومؤسسات الدراسات السياسية ردود فعل الشعوب والأنظمة إزاء الأزمات المختلفة ، وتقيس قدرتها على التعامل مع هذه الأزمات بتماسك وانضباط ، كما تقيس منهجيتها فى الاستفادة من دروسها ، خاصة إذا كان لدول هذه المؤسسات مصالح استثمارية أو مصالح سياسية لدى الدول محل الدراسة .

* قد تخطط الدول الكبرى لاصطناع أزمات لدى غيرها من الدول ، لاستثمار حالة الارتباك والفوضى الناتجة عنها ، لاختراق هذه الدول بشكل مباشر وغير مباشر .

* مما يلفت النظر أن الدولتين الأكبر تعدادًا ترفضان تلقى معونات خارجية عند تعرضهما لكوارث ؛ وقد كان هذا موقف الصين عند تعرضها لزلزال كبير بمطلع القرن ، ثم الهند عند تعرضها لإعصار تسونامى

| .. إن التـزام الانضبـاط .. في مواجـهـة الأزمـات .. دليـل كـفـاءة الـنـظـام وقـوتـه .. |
|---|

## يعطى نموذج « قياس الأزمات الاقتصادية »

## إشارات .. بيضاء وخضراء وصفراء وحمراء

## .. حمراء وصفراء وخضراء

## .. خضراء وصفراء وحمراء وسوداء

* تؤسس مراكز إدارة الأزمات نماذج رياضية للتنبؤ بالأزمات ، تقوم على تحليل حزمة مؤشرات مركبة ، يمكن الاستدلال من محصلتها على مستوى الأداء وحسابات الموقف . وهذه المؤشرات بمثابة نظام للإنذار المبكر ، قد يعطي إشارات خضراء أو صفراء أو حمراء وربما سوداء .

* ولا يقف دور النموذج على التنبؤ بالأزمة من خلال رصد الاختلالات القائمة ، إنما يتجاوزه إلى تقديم وسائل وأدوات المعالجة .

* ومن المؤشرات التي تم الاستعانة بها في القطاع المصرفي : حجم الودائع بالعملة المحلية والأجنبية ، « ومعدل الدوارة » ، ونسبة الائتمان إلى حجم الودائع ، ونسبة الديون المعدومة لحجم القروض ، وهامش الفائدة .

.. لا بديل عن توفير .. آليات وأدوات رصد وتحليل ومعالجة الأزمات ..

# تعمد النظم الاستبدادية لوضع شعوبها أمام سلسلة أزمات .. خفيفة

# .. متوسطة

# .. حــــادة

* جاء في كتاب مايلز كوبلاند « لعبة الأمم - Game of Nations » : « تعمَد النظم الاستبدادية للانتقال بشعوبها من أزمة لأخرى ، لإلهائها عمّا تلاقيه من ظلم ؛ بافتعال أزمات مع الخارج بدعاوَى الدفاع عن الكرامة الوطنية ، أو أزمات في الداخل بدعاوَى أمنية أو طائفية أو تموينية ؛ مع حرصها الشديد على عدم تصعيد الأزمة ، خشية فقد السيطرة على مجريات الأمور » .

* جاء في قصة من التراث ، أن أحد السلاطين أعلن أنه سيسند الوزارة لمن يأتيه بعشرة فئران في كيس من قماش ؛ فلم ينجح أحد في ذلك إلا رجل مُجرب دأب على مداومة هز الكيس لإلهاء الفئران عن محاولة قرضه

* سُئل مروض أسود معتزل عن سر سيطرته عليها رغم أنه لم يكن يملك إلا عصا مايسترو ، فكشف عن أن القواعد التي كان كل منها يقف عليها كانت لا تتسع سوى لثلاثة أقدام ، مما يجعها مشغولة بمشكلة حفظ توازنها .

... يؤدي تلاحق الأزمات الصغيرة .. إلى الشعور بالإحباط والإنهاك والعجز

# تصدت فرنسا عام ٧٣.. لأزمة ارتـفاع أسعار البترول

## .. بتخفيض قيمة المكالمات الهاتفية

## .. برفـع قيمـة وقــود الســيارات

* في إطار التضامن العربي مع مصر وسوريا في حرب أكتوبر٧٣، تداعى العرب لاستخدام البترول ، كسلاح للضغط على الدول الداعمة لإسرائيل ، مما أدى لقفزات متتالية بأسعاره ، التى كانت تراوح حول ٣ دولارات للبرميل .

* ولمواجهة الأزمة عملت الدول المتضررة على خفض استهلاكها بمختلف الطرق ؛ فقد قررت الحكومة الفرنسية خفض سعر المكالمات الهاتفية ، لخلق بديل اقتصادي عن استخدام السيارات ؛ في حين قررت الحكومة الأمريكية تقييد الحد الأقصى لسرعة السيارات بـ ٨٥ كم / س ، وهو ما ظل قائما حتى نهاية الثمانينيات ؛ كما سارعت اليابان لاستثمار الفرصة والترويج لسياراتها الصغيرة ذات الأربعة اسطوانات ، والاستيلاء على السوق من تحت أقدام الصناعة الأمريكية ( التى يتراوح إنتاجها حول ٨ - ١٢ سلندر) ، ثم تبعتها الشركات المعروفة - مثل كاد يلاك وشيفورليه - إلى إنتاج سيارات متوسطة وصغيرة ، أقل استهلاكا للبترول . كما ناشدت الدول مواطنيها بضبط أجهزة التكييف عند درجة تبريد ٢٤° م ، بدلا من ٢٠° م توفيرًا للطاقة .

> .. يمكن تجاوز الأزمات .. بتقليص تأثير العناصر المسببة لها بعيدا عن الإجراءات الإدارية .

## دفعت الشائعات بالمودعين بأحد المصارف لسحب ودائعهم

## فبادرت إدارته .. إلى.. وقــف إجراءات السحـب

## .. تبطيئ إجراءات السحـب

* استقرت إدارة أحد البنوك - بعدما ترددت إشاعات عن تدهور موقفه - على أن أحدا لن يستمع إلى تأكيداتها على توفر السيولة ، وأنه لن يعيد الثقة والهدوء إلى المودعين غير السماح لهم بالسحب ، على أن يتم الصرف بقدر من التباطؤ بما يحفظ السيولة النقدية من الاستنزاف ، على أن يعود الاطمئنان للمودعين ، مستبعدة فكرة وقف الصرف تجنبًا لتفجر الوضع .

* في إثر تداعيات الحرب العالمية الثانية عام ١٩٤١ تدافع المودعون إلى سحب أموالهم من « بنك مصر » ، مما نتج عنه عجز في السيولة ، تقاعس عن تغطيته البنك الأهلي ( الذي كان يقوم بدور البنك المركزي آنذاك ) رافضا إقراض بنك مصر مليون جنيه ، مما دفع الرائد الاقتصادي الكبير طلعت حرب إلى الاستقالة ، إدراكا منه أنه هو المستهدف بالرفض .

* أدى تقييد سحب الأرصدة عند تعرض الاقتصاد الأجنبي للانهيار عام ٢٠٠٢ إلى تصعيد الأزمة .

| ... إن التزام الهدوء والسكينة والانضباط .. من أهم عوامل النجاح في إدارة الأزمات |
|---|

## استُخدم الخط الساخن

## بين الولايات المتحدة والاتحاد السوفيتي

## لأول مرة .. بين موسكو وواشنطن .. في ٥ يونيو ٦٧

## .. بين واشنطن وموسكو .. في ٩ يونيو ٦٧

* اتفق الرئيسان الأمريكي كيندي والسوفيتي خرتشوف بعد تجاوز أزمة الصواريخ الكوبية عام ١٩٦٢- المسماة بأزمة خليج الخنازير-على مواجهة الأزمات بالتحاور عبر خط هاتفي خاص ، سُمّي بالخط الساخن ، للحيلولة دون تصاعدها وتفجرها ، وقد تم إنشاء الخط عام ١٩٦٣ .
* لم يتجاوز استخدام الخط الساخن لبضعة أعوام مجرد كلمات التهنئة بأعياد رأس السنة ؛ إلى أن تم أول اتصال ساخن من جانب الاتحاد السوفيتي بعد ٣ ساعات من بدء العدوان على مصر صبيحة يوم ٥ يونيو ١٩٦٧ ، ثم أجرى الجانب الأمريكي الاتصال الثاني بعد أيام عند إغراق سفينة التجسُس الأمريكية (( ليبرتي يو)) ، قبل ثبوت مسئولية إسرائيل عن الحادث .

**... لابد من الإبقاء على قنوات اتصال مفتوحة بين الأطراف .. تفاديًا لتفجر الأزمات .**

# كان ونستون تشرشل وراء توريط أمريكا .. في الحرب العالمية الأولى

# .. في الحرب العالمية الثانية

* غاص ونستون تشرشل في تحليل أحداث الحرب العالمية الأولى ، إلى حد إصدار كتاب جامع أسماه « الأزمة العالمية » ، وقد كانت هذه الدراسة الموضوعية سنده في إدارة دفة أحداث الحرب العالمية الثانية ، التي اندلعت في ٣ سبتمبر ١٩٣٩، والتي احتفظ تشرشل أثناءها لنفسه بوزارة الدفاع إلى جانب رئاسة الوزراء ؛ بالإضافة لاحتفاظه بمقعدة بمجلس العموم البريطاني لنحو ٦٠ عاما .

* وكان تشرشل - الحاصل على لقب فارس - قد حصل على جائزة نوبل في الأدب عام ١٩٥٣. كما كان مشهودا له بتماسك أثناء إدارته لمعضلة الحرب العالمية الثانية ، إلى حد أنه كان يخلو إلى نفسه ، لرسم لوحاته الزيتية وصياغة أعمالة الأدبية .

* كانت الحنكة السياسية - المشهود بها - لتشرشل وراء دفعه للولايات المتحدة لتوقيع اتفاقية مع الحلفاء ، حتى لا تظل على موقف الحياد بينهم وبين المحور ، الأمر الذي دفع اليابان بعد أربعة أشهر فقط إلى قصف ميناء بيرل هاربر الأمريكي ، مما فرض على الولايات المتحدة إعلان ، الحرب على دول المحور، وإلى قصف مدينتي هيروشيما وناجازاكي بالقنابل الذرية ، الأمر الذي عجل بإنهاء الحرب لصالح الحلفاء عام ١٩٤٥.

... مما يساعد على إدارة الأزمة .. الوعي بالعناصر الازم إدخالها أو إخراج إلى أو من دائرتها.

## واجَهَت « مصانع ياسين للزجاج » نقص الواردات من السليكون

## بمبادلة الزجاجات الفارغة .. بتمثال لمحمود شكوكو

## .. بتمثال لمحمد عبد المُطلب

* واجَه رائد صناعة الزجاج بمصر النقص الحاد في مادة ثان أكسيد السليكون إبان الحرب العالمية الثانية ، بحملةٍ لجمع الزجاجات الفارغة ، عن طريق الترويج لمبادلتها بتماثيل - من الجَص أو الحلوَى - للمنلوجست محمود شكوكو ، كانت تطوف بها « عربات يَد » منادية « شكوكو بقزازة » . وقد نجح المصنع في إعادة تشغيل الزجاج بعد سحقه ، لإنتاج لمبات الجاز وزجاجات الكلوب ، التي كانت الوسيلة الغالبة للإنارة آنذاك . وقد طبق الفدائيون في القناة ذات الوسيلة لجمع الزجاجات ، لاستخدامها كزجاجات مولتوف .

* يذكر أن إدارة الائتمان ببنك مصر كانت قد رفضت الموافقة على قرض لإنشاء المصنع لعدم توفر الضمانات ، إلا أن طلعت حرب أدرك بعين الخبير مدى جديّة الرجل ومدى دراسته لمشروعه ، وبالبحث والتقصي علم أنه باع أملاكه لحساب هذا المشروع الرائد ، فأمر بصرف القرض ؛ وظلّ يتابعه ميدانيا ، ويقدم له الدعم والمساندة . إلا أنه من المؤسف أن التأميم قد طال هذه المصانع في الستينيات .

**. يجب التحلي بالصمود والتماسك خلال الأزمات .. حتى يمكن التحايل عليها وتجاوزها .**

# يصطبغ الصندوق الأسود « كاتم أسرار رحلات الطيران » .. بالأخضر .. بالبرتقالى

* مع تكرار حوادث الطيران وعدم توقع بقاء أحياء بين الضحايا قد تساعد شهاداتهم على تصور ظروف الحادث ، ابتكر علماء استراليون عام ١٩٥٤ جهازًا سُمّي « وحدة ذاكرة الرحلة A. R. A. » ؛ وقد أصبح استخدام الجهاز اعتبارًا من عام ١٩٦١ أمرًا إلزاميًا ، ويتكون الجهاز من وحدتين ، هما (( Cockpit Voice Recorder » الذى يسجل محادثات غرفة القيادة في نصف الساعة الأخيرة ؛ و« Digital Flight Data Recorder )) المتحصن بمؤخرة الطائرة ، والذى يرصد نحو ٧٠ معلومة عن حالتها - على مدى ٢٥ ساعة - من حيث قراءات عدادات الارتفاع والسرعة والاتجاه والأحمال والحرارة والضغط ودورة الكهرباء والوقود والزيت ؛ وكذلك رصد كفاءة المحركات وسرعتها ، فإذا كان المحرك في أقصى قدراته - كمثال - كان ذلك دليلا على أن الطائرة كانت في حالة صعود ، وإذا كان في أدناها كان دليلا على أنها في حالة هبوط . والجهازان مصفحان ضد الحريق والانفجار ، ومصبوغان باللون البرتقالي الفسفوري لتمييزهما ، كما يصدران ترددا ووميضا مميزا ، ليسهل الاستدلال على موقعهما وسط الحطام ، أو في أعماق المحيطات .

* فى حالة تحطم الصندوق الأسود أو فقده ، يعاد بناء حطام الطائرة للاستدلال على ملابسات الحادث

. يساعد توافر البيانات .. على تحليل أسباب الكوارث والأزمات .. للخروج بدروس مستفادة ..

## أعلن تشرشل فور قصف لندن أن ضَرَبات الألمان .. لم تصب لندن .. لن تطول لندن

* رغم أن القصف الجوي الألماني للندن إبان الحرب العالمية الثانية - الذي بدأ في ٨ أغسطس ١٩٤٤- قد طالها في الصميم ؛ إلا أن ويلسون تشرشل رئيس وزراء بريطانيا أذاع بيانا ، يحمد الله فيه على أن الضربات قد طاشت إلى مسافة تبعد عن لندن ٢٠ كم شمالا ، قاصدا دفع الألمان إلى تحويل ضرباتهم باتجاه الجنوب ؛ واستمرارًا لخطته أصدر تشرشل بيانا - بعد تحول الضربات الألمانية بعيدا عن لندن - يأسف فيه على ما أصاب العاصمة من تدمير ؛ وقد استمر الألمان على ذلك لبضعة أيام ، إلى أن اكتشفوا الخدعة ؛ وبعد ٢٤ يومًا من الضرب المتواصل - بمعدل ٨٠ غارة يوميا - خاطب شعبه عبر الإذاعة ، قائلا أنه لم تعد هناك أهداف باقية يُخشى دمارها ، وأنه قد جاء الدور على بريطانيا لتبدأ الهجوم المضاد .

* العالم الألماني فون براون هو مخترع الصواريخ التي هدمت لندن ، وبفضل براون وصواريخه انطلق أول قمر صناعي أمريكي إلى الفضاء .

* تراجعت إسرائيل - أثناء حرب الخليج الأولى - عن الإعلان عن مواقع سقوط الصواريخ الباليستية العراقية من إصابات بالمستوطنات الإسرائيلية ، بعد أن أدركت أن ذلك يساعد على تصحيح التصويب لاحقا .

**.. نستطيع من خلال إدارتنا للأزمة .. التأثير على توجهات الآخرين .. إذا تحكمنا في ردود أفعالنا .**

## فصيلة الدم التى يعانى أصحابها .. من أزمة ندرة دائمة .. (( - A B ))

.. (( + A B ))

* فصيلتا الدم الأكثر شيوعا هما (( + A )) ثم (( + O )) ، أما أصحاب الفصيلتين (( - AB )) و (( - A )) فيعانون من نقص أرصدتهم ببنوك الدم ، نتيجة قلة نسبتهم العددية ، مما يعرضهم للخطر حالة احتياجهم لعملية نقل دم ، إذا ما تعرضوا لحوادث طارئة أو جراحات عاجلة ؛ وهو ما يوجب عليهم أن يكونوا أكثر سخاءً في التبرع للآخرين من ذات فصيلتهم ، وأكثر انتظامًا فى التبرع الذاتى لأنفسهم من آن لآخر، اتقاءً لمحنة افتقاد دم بديل .

* يجب الحرص على تدوين (( فصيلة الدم )) في بيانات بطاقات تحديد الهوية ، لتكون مرجعًا عند حدوث إصابات دامية لحاملها ، كما يحمل بعض المتبرعين بطاقة تمنحهم حق الحصول على حاجتهم من الدماء - إذا تعرض لمشكلة ما - على قدر ما سبق له التبرع به .

* يقترن بتوصيف فصيلة دم أى من الأشخاص علامة (+) أو (-) ، التى تعنى وجود (( المكون البروتينى RH )) أو عدم وجوده بالدم بمعنى تنحيه ؛ ويمثل أصحاب الدماء السالبة قلة بين أصحاب الدماء الموجبة ، مما يوجب عليهم التداعى للمبادرة إلى التبرع بدمائهم .

**.. يجب أن تحظى العناصر الأكثر تعرضا للأزمات .. بترتيبات خاصة .. لتجنب التعرض لها .**

## من أسباب نشوء أزمة السينما المصرية .. فترة الثمانينيات

## .. اقتطاع ٥٠%

## .. اقتطاع ٧٥% .. من تكلفة إنتاج الفيلم .. لتغطية أجور النجوم

* لما كانت الأفلام المصرية في أغلبها أفلامًا تجارية ، فإن نجوم الشباك يحصلون على ثلاثة أرباع موازنة الإنتاج ، مما ينعكس سلبًا على أوجه الإنفاق الأخرى ؛ إضافة إلى أن ضريبة الملاهي كانت تقتطع ٢٢% من عائد الشباك ، قبل أن يتخذ قرار بخفضها في منتصف التسعينيات ، بقصد خفض قيمة التذكرة ، بغرض زيادة إقبال الجمهور ، وزيادة عائد الإنتاج ، ترويجا لصناعة السينما ، التي انخفض إنتاجها السنوي في منتصف التسعينيات لأقل من ١٠ أفلام ، بعد أن كان قد بلغ أكثر من مئة فيلم ، وقت أن كانت تمثل المصدر الثاني للعملة الصعبة ، خاصة وأنها كانت قد تجاوزت نطاق الدول العربية إلى الإفريقية والأوروبية الشرقية .

* كان الإنتاج في أغلبة فيما قبل السبعينيات يقوم به متخصصون مثل آسيا ورمسيس نجيب وحلمي رفله ، أو سينمائيون ماجدة وعبد الوهاب ، وهؤلاء لم يكونوا يبخلون على الفيلم بشيء ، ولم يكن أحدا منهم مشغول بمشروعات استثمارية في غير قطاع السينما بمجالاته الثلاثة : سواء الإنتاج أو التوزيع أو العرض .

| .. لا سبيل إلى تجاوز الأزمات .. ما لم ننتحر العناصر المسببة لها .. ونواجهها بحسم ... |
|---|

# تخلط البنوك عند ملاحقة المقترضين المتعثرين بين .. الجادين والمحتالين .. الصغار والكبار

* بلغ حجم الائتمان بمصر عام ١٩٩٩ - ٢٠٠٠ نحو ٢٢٦ مليار جنيه ، ١٦٢ مليار منها للقطاع الخاص ، وقد بلغت نسبة التعثر ٥% من حجم الاقتراض ، ونسبة الديون المشكوك في تحصيلها ١٢,٢% ؛ كما بلغ حجم الائتمان في العام التالي ٣٣٥ مليار جنيه ، وحجم المشكوك في تحصيله ٣,٤% ؛ ومن المفترض حدوث تلاعب في توصيف المتعثرين ، ترتب علية نقل بعضهم إلى خانة المشكوك في تعثرهم .

* وقد ترتب على الحملة الإعلامية المنتقدة لهذه الظاهرة ارتعاش أيدي متخذي القرار في منح الائتمان ، تخوفا من التشكيك في كفاءتهم أو ذمتهم ، ولتفكيك هذه الأزمة عُدل القانون عام ٢٠٠٤ كي يُجيز التصالح في قضايا التعثر .

* لا يكون كل تعثر ناشئا بالضرورة عن فساد ، مثلما أن كل فساد لا يؤدي إلى تعثر ؛ مما يوجب التمييز بين المتهرب من الوفاء بديونه رغم قدرته على السداد ، ومن يرغب في الوفاء ولا يملك القدرة على السداد . كما يجب تحديد ما إذا كان التعثر يرجع إلى عوامل خارجية عن إرادة المقترض ، مثل من تعرضوا لتضاعف سعر الدولار عن السعر الذى اقترضوا به خلال شهور .

**... يجب ألا تدفعنا الأزمات .. إلى التعميم في الأحكام .. والخلط في المقاييس ..**

## أثـنـاء (( حـرب فوكلاند )) .. حـصلت مسز تاتشرمن فـرنسا

## على سلاح فـرنسى .. مضاد للصواريخ الفـرنسية

## .. مضاد للصواريخ الروسـية

* في نهاية الثمانينيات استطاعـت الأرجـنتين باستخـدام صواريخ أكـزوست - فرنسية الصُنع - أن تنال من الأسطول البريطانى الذى هاجم قـواتها بجزيرة فوكلاند ، التى تبعد عن الأرجنتين بضع عشرات من الكيلومترات وعن بريطانيا بعدة آلاف . ولم يكن أمام رئيسة الوزراء البريطانية (( تاتشر )) إلا أن تسافرإلى فرنسا - رغم ما بين البلدين من حساسيات - لتتوسل للرئيس (( ميتران )) أن ينقذ هيبـة بلادها ، بإمدادها بالسلاح المضاد للصواريخ الفرنسية ، مما حـقق لها انتصارً سريعًا ، سمح للرئيس ميتران أن يتغـزل فى تاتشر أمام أجهزة الإعلام ، قائلا : كانت لها شـفـتا مارلين مونورو وعـينا السفاح كاليجولا .

* وفى التسعـينيات خرقت المخـابرات الإسرائيلية اتفاقاتها الأمنيـة مـع الأردن ، بالنيل من الزعـيم الفلسطينى خالد مشعل فوق أراضيها ، ممـا عرضـه لموت محـقـق ، يمكن تداركـه إذا أسعـف على وجـه السرعة بالمواد المضادة ، التى لا يمتلكها إلا الفاعل ؛ وهو ما تحـقق بالفعل نتيجة ضغوط الملك حسين .

| .. لا يجب أن يمنعنا الكِبر أو العناد في أوقات الأزمات .. عن تجاوز الحساسيات والخصومات .. |
|---|

# لتواجه أمريكا حالة ركود اقتصادي .. قررت خفض الضرائب .. على السلع .. على الأفراد

* قررت الإدارة الأمريكية أن تواجه حالة ركود عارضة ، بخفض الضرائب المباشرة (الواقعة على الأشخاص ) ، لتزيد السيولة في أيدي الأفراد حتى يزيد الإنفاق ؛ وعوضت ضعف موارد خزينة الدولة الناتجة عن ذلك ، بأن رفعت - بدرجات متفاوتة - الضرائب غير المباشرة ( الواقعة على السلع ) ، التي يمكن للمشتري التكيف معها حسب احتياجاته وقدراته .

* تعرضت مِصر لأزمتى سيولة فى مطلع التسعينيات وفي نهايتها ، وقد تسبب في الأولى سحب شركات توظيف الأموال للسيولة من السوق بفعل الارتفاع المفتعل لفوائد الودائع لديها ؛ في حين تسبب في الثانية تدافع المستثمرين إلى المشروعات العقارية ، بما يفوق طاقة السوق وقدرات القوَى الشرائية ، في وقت متزامن مع توجه إنفاق الدولة إلى عدد من مشروعات البنية التحتية ، وتأخرها عن الوفاء بمديوناتها المحلية ؛ إضافة إلى تعثر المعاملات المالية في السوق ، واعتزام تفعيل مشروع « قانون الشيكات الجديد » الذي حظر استخدامها كأداة ضمان ، الأمر الذي لم يعتده المتعاملون ؛ ثم تقلص عمليات التمويل والإقراض من قبَل البنوك ، بعد ما تعرضت له من عمليات نهب منظمة لأموالها ، لحساب مشروعات غير جادة ، لم تتوافر لها الضمانات الكافية .

**... يُمكن حَل الكثير من الأزمات .. بالتدخل الفاعل لتغيير المناخ الصانع لها**

## يجب على البنوك تقديم ((قرض حَسَن)) .. من أرصدة الحسابات الجارية

## .. من أرصدة الـودائــع الآجـلــة

* ما من أحد إلا وتعرض لظروف طارئة تجعله بحاجة للاقتراض ، لإعانته على تجاوز أزمته . و قد حرَّم الإسلام « القرض الربوي » لأنه يُحرم استغلال حاجة الآخرين - وبخاصة الأقربين - واستثمار عوزهم في ديون مركبة تعقد أزمتهم ؛ إلى حد القول في سورة البقرة ( ... وذروُا ما بقيَ من الربَا إن كنتم مؤمنين % فإن لم تفعلوُا فأذنوُا بحربٍ مِن الله ورسوله ... ) ، ويَقرن سبحانه ذلك بالدعوة لعدم التخلي عن الناس في أزماتهم ، وإنما إقراضهم قرضًا غير ربَوي لوجه الله ( مَن ذا الذي يُقرض الله قرضًا حَسنا فيُضاعفه له ... )

* ومن المؤسف أن ما سُميت بالمصارف الإسلامية قد أعفت نفسها من هذا الدور ، بدعوى أنها مؤسسات مالية لا مؤسسات خيرية ، في حين أنه بإمكانها هي وغيرها - كما يدعو د. مُحمد شوقي الفنجري - تقديم قروض بلا فوائد السيولة ، وتحصل على عائدات تشغيل الـ ٨٥% الباقية دون وجه حق . ويمكن أن تكون هذه القروض الحسنة محدودة القيمة ومقابل تكلفة إدارية ٢% ؛ وهو ما يمكن أن يسن به قانون ، في إطار مبدأ التكافل الاجتماعي .من أرصدة الحسابات الجارية ، التي تحتفظ - كغيرها من البنوك - بـ ١٥% من قيمتها لتأمين

* تمنح وَزارَة الأوقاف قرضًا ماليًا لمن يطلبه ، مقابل رهينة من ذهب .

| . يجب التجرُّد من شبة الاستغلال في حل أزمات الآخرين .. على المستوى الفردي والقومي . |
|---|

# في إطار مواجهة أزمة الأسمنت عـام ٩٨

## اتخذت الحكومة قرارًا .. بزيــادة

## .. بخفض .. عدد وكلاء التوزيع

* بلغ حجم استهلاك الأسمنت عام ٩٧ - ٩٨ ثلاثة ملايين طن ، بزيادة ١٠٠% عن سابقه ، مما فجر أزمة غير متوقعة ، استدعت ضخ كميات إضافية يومية في السوق المحلية ، وإعطاء الأولوية القصوى لسد احتياجاته ، كما تقرر رفع عدد الوكلاء من ١٥٠٠ إلى ٢٠٠٠ ، وخفض حصصهم إلى ألفي طن على الأكثر ، وإلغاء توكيلات المتلاعبين منهم . كما تم التخطيط لفتح خطوط إنتاج ، لتغطية الزيادات المتوقعة في احتياجات السوق في الأعوام التالية .

* بلغ سعر خامتي الحجر الجيري والطفلة - التي تمثل المكون الرئيسي للأسمنت - سبعة جنيهات في التسعينيات ، بينما قارب سعر بيعها بعد التشغيل الـ ٢٠٠ جنيها . وتطرح هذه المفارقة تساؤلا عن المبالغة في نسبة الربح في أسعـار الأسمنت وأسعار الأراضي دونما مبرر ، مما سبّب أزمـة إسكان مستعصية انعكست سلبا على كافه ممارسات المجتمع .

**... من اللازم تحليل أسباب الأزمة بموضوعية .. قبل اتخاذ الإجراءات العلاجية الواجبة .**

## حددت المعـارضة التايوانية .. موقـفها من الانضمام للصين الشعبية

## في شعـار .. لا للـحـرب ولا للســلام

## .. لا للوحـدة ولا للانفصال

## .. لا للـحـرب ولا للســـلام ولا للوحـدة ولا للانفصال

* عند تأسيس منظمة الأمم المتحدة أعطِي مقعدا الصين بمجلس الأمن والجمعية العامة إلى الصين الوطنية ( تايوان - جزيرة فرموزا ) ؛ إلا أن « الصين الشعبية » فرضت نفسها بقوتها البشرية والاقتصادية والعسكرية ، حتى استعادت مقعدها في الستينيات ؛ وظلت الصين منذ ذلك الوقت تكرر الإعلان بأن تايوان جزء من الصين الأم ، كما ظلت الولايات المتحدة تساند انفصال تايوان .

* أما في تايوان ذاتها فإن الحزب الحاكم أعلن رفضه للاتحاد اتقاءً للمواجهة ، أما حزب المعارضة - الذي يضم شيوخ السياسة وحكماؤها فقد التزم بعدم الاصطدام بالصين وعدم الاستسلام لرغبتها ، اقتناعًا بأن الزمن كفيل بحل المشكلة ، رافعًا اللاءات الأربعة « لا للحرب . لا للسلام .. لا للوحدة .. لا للانفصال » .

**... تساعد الخبرة والتجربة على تجاوز الأزمات .. وتفريغها من شحناتها الضاغطة ..**

... تساعد الخبرة والتجربة على تجاوز الأزمات .. وتفريغها من شحناتها الضاغطة ..

## عَمِدت الدول الصناعية المستهلكة للنفط .. عقب أزمة ٧٣

## لخفض سيطرة ((الأوبك)) على مصادر الطاقة .. من ٦٠% إلى ٢٠ % ٣٥ %

* استطاعت دول الأوبك الإحدى عشر - التي كانت تملك ٦٠ % من الإنتاج العالمي عام ١٩٧٣ - السيطرة على السوق العالمية ، بالتحكم في كمية العرض وسعر البيع ، وهو ما أهل هذه الدول أثناء أزمة أكتوبر ٧٣ ، لممارسة ضغوطها ، فهددت بوقف ضخ النفط ، إذا مالت الحرب لغير صالح العرب .

* وبعد انقضاء تلك الأزمة دعت أمريكا الدول الصناعية الأكثر استهلاكا للبترول لخفض اعتمادها على حصة دول الأوابك من السوق من ٦٠% إلى ٣٥% ؛ وقد وضعت لذلك عدة وسائل ، أهمها تقليل الاستهلاك ، وزيادة المخزون الاحتياطي ، بما يغطي احتياجات ستة أشهر ؛ والدفع ببترول الشمال إلى السوق ؛ والعمل على تنشيط إنتاج مصادر جديدة للطاقة .

* كما خططت أمريكا لدفع دول الأوابك - لتعجيزها عن استخدام سلاح النفط - إلى تجاوز أسقف الإنتاج المتفق عليها فيما بينها ، لتغطية نفقاتها العسكرية والاستهلاكية المتزايدة .

| .. يجب عدم إغفال الدروس المستفادة .. حتى يمكن التعامل مع الأزمات .. لاحقا .. |
|---|

## كانت النكتة المصرية .. أكثر انتشارًا في أعقاب .. حرب ٥٦

## .. حرب ٦٧

## .. حرب ٧٣

* لا يترك الشعب المصري حدثًا عالميًا أو محليًا إلا وتبادل النكات حول مُلابساته . ولأن « شرَّ البليةِ ما يُضحك » ، فقد راح الشعب المصري في أعقاب هزيمة ٦٧ ينفث ما يعتمل داخله من ضغوط وآلام ، ومن شعور بالصدمة عصف بأحلامه واستقراره ، بسيل من النكات اللاذعة التي تتهكم على الأوضاع التي أدت إلى الهزيمة ، فقد كانت هذه النكات الساخرة هي أقصى ما يملكه أو يستطيعه من فعل أو من رد فعل ، وهي في ذات الوقت نوع من جلد الذات لشعب عاجز يطحنه الإحساس بالمرارة ، لكنه يملك الحس والبصيرة والذكاء . ومن أشهر النكات التي ترددت القول بأن الله قد أنعم علينا بثورة يوليو ونسأله أن ينعم علينا بأخرى .

* وعن أحداث الإرهاب عام ٢٠٠١ شاعت نكتتان بأن « بن لادن » أسّس شركة طيران أسماها « Air Hab » ، وبأن الأفغان ساخطون لأن الطائرات الأمريكية التي تلقي عليهم وجبات دجاج ماكدونالد وكنتاكي ينقصها ما يلزم من أصابع البطاطس وعصائر الطماطم .

**.. كلما تزايد العجز عن مواجهة الصدمات .. نشطت ردود الفعل السلبية الساخرة .**

## عمَد الاستعمار الإسبانى لزرع مشكلة بين دوَل المغرب العربي

## .. باحتلاله المفاجئ لــ ..

## .. بانسحابه المفاجئ من .. الصحراء المغربية

* في غمرة الحماس لتفعيل اتحاد دول المغرب العربي ، عمدت إسبانيا لإجهاضه بضرب إسفين بين دوله ؛ بتخليها المفاجئ عام ١٩٧٦ عن الصحراء الغربية ـ في أعقاب حكم محكمة العدل بإنهاء احتلالها ـ في الوقت الذي تمثل فيه هذه الصحراء امتدادا ساحليًا للمغرب ، وامتدادًا عضويا لموريتانيا ، ومنفذًا للجزائر إلى المحيط الأطلنطي ، ثم عملت إسبانيا على تحريض الجزائر على مساندة مطالب سكان الصحراء بالاستقلال ، بل ودعمهم عسكريا لمنع اقتسام الصحراء بين موريتانيا والمغرب والجزائر . وكانت إسبانيا قبل انسحابها قد حصلت على موافقة المغرب على اقتسام مناجم الفوسفات معها ، وعلى حق الصيد في مياهها الإقليمية .

* من المتصور أن تنتهي الجهود التوفيقية لإقامة كيان وحدوي بين دولة المغرب وحركة تحرير الصحراء ( البوليساريو ) ، ثم إقامة استفتاء على الصيغة النهائية للاتحاد ؛ بما ينسجم مع رغبة المغرب في اندماج الصحراء معها ، ورغبة الجزائر في مباشرة حق تقرير المصير .

| ... يجب الوعي .. بأساليب اصطناع الأزمات .. والعمل على إفساد خطط مدبريها ... |
|---|

## تصاعدت أزمَة الدولار أعوام ١ -٢٠٠٣ بسبب .. تجاهل أسبـابها .. الجهـل بأسبابها

* يرتهن سعـر الـدولار وسـعر الجنيـه بمُحصلة العناصر المسببة لاتساع الفجوة بين الـصادرات والواردات ؛ التي لا يمكن عزلها عن مجموع عناصر المنظومة الاقتصادية التي تشمل الإنتاج والاستهلاك ؛ لذلك كان من غير المناسب اللجوء إلى إجراءات استثنائية أثناء استفحال الأزمة ـ مثلما يكون من غير المناسب التدخل الجراحي أثناء وجود التهابات موضعية ـ مما كان يوجب عدم تقييد السحب من الحسابات الدولارية أثناء التهاب سعر الدولار ، بدعوى منع اكتنازه أو تحويله إلى الخارج ؛ الأمر الذي تسبب في استعار الأزمة وارتفاع الدولار من ٣٨٥ إلى ٤٥٠ قرشا خلال أيام ؛ وما كان يجب تقييد فتح الاعتمادات ، الأمر الذي شكك في مصداقية الالتزام بآليات السوق ، مما أدى لتوقف عجلة الاقتصاد ، وتربح البعض دون وجه حق ؛ في حين كان يجب تدخل البنك المركزي ، لضخ الدولار لتقليص الفجوة ؛ وأن تشرع الحكومة بعد مرور الأزمة في تصحيح الهيكل الاقتصادي ، بحزمة قرارات بعيدة المدى ، تشمل الإصلاح الإداري والضريبي وقانوني الاستثمار والعمل .وكانت قد عولجت أزمة مماثلة في الثمانينات ، برفع الفائدة على الجنيه ، فتحوّل حائزي الدولار لبيعه ، إلا أن الأزمة عادت من جديد .

**... يكون من الأفضل .. عدم التدخل بالعلاج الجراحي للأزمات .. إلا بعد هدوء تفاعلاتها .**

**من (( مقومات نجاح المدير )) أن يكون .. بــاردا فى المواقف الساخنة**

**.. بــاردا فى كـــافة المـواقف**

**.. ساخنا فى كـــافة المـواقف**

**.. ساخنا فى المـواقـف الباردة**

* من مقـومات نجاح المـدير امـتلاك حَـدس الاكـتـشاف المبكـر للاحـتكاك المتوقـع بـين الحــركة والمقاومـة ، حتـى يستبق مـا قـد يتولـد عـنهما من حـرارة واشتعـال ، فيعـمل علـى نـزع الفتيل ومعالجـة الأمور ؛ وامتلاك القدرة - إذا ما حدث الانفجـار - على أن يكون هادئا إذا ما أصبح الموقـف ساخـنا ، حتـى ينعكس رد فعله إيجـابا وانضباطا وهدوءا علـي محـيطيه ؛ وهو الـذى إذا تفجـرت الأزمـة استوعـبها فى هدوء ، واسترجع تداعياتها فى موضوعية ، وحلها بوعى بناء ؛ ثم إنه من لا يتصور أنه يملك مفاتيح حل الأزمة وحده ، وإنما من يشرك معه فـريقا لمعالجتها ، وأن يعـى وجـوب التصارح والمكاشـفة معهم ، وأن يعـى أن كثير من الأزمات تحـل بالإبداع .

**... من مقـــــومات النجــاح عند إدارة الأزمـــــات .. ضــبط حـــرارة الأداء أثـنـائـهـا ..**

## اتقاءً لتجدد المرض الوبائي (( سارس )) عقب ظهور حالة فردية

## تم الحجر على كل المخالطين لها .. فتره حضانة المرض

## .. فتره ظـهور المرض

* انطلقت أولي موجات المرض القاتل منتصف ٢٠٠٣ من الصين . وفى ديسمبر ٢٠٠٣ أثار الإعلان عن ظهور حالة جديدة فزعا بالمنطقة ؛ فأعلنت دولها استنفار إدارات الصحة الوقائية ، وحثت المواطنين على التقيد الشديد بتدابير الوقاية ، بعد أن تعرض أحد الباحثين لإصابة عرضية خلال مشاركته فى أبحاث حول (( سارس )) ، ظهرت أعراضها عليه أثناء تواجده بمؤتمر طبى فى سنغافورة ؛ ورغم أنه لم يثبت وجود حالات أخرى ؛ فإن السلطات الصحية فى تايوان قامت بحجز زوجته وأبنائه ومن تعامل معهم خلال فترة حضانة المرض ، كما احتجزت سنغافورة ٧١ شخصا في الحجر الصحى ممن تعاملوا مع الباحث أثناء المؤتمر ، كإجراء وقائي .

* سُئل ابن الخطاب عندما حول طريقه عن منطقة أصابها وباء : (( أتفر من قضاء الله )) ، وقال (( إنما أفر من قضاء الله إلى قضاء الله )) ، وذلك إعمالا لقول ρ (( إذ سمعتم به بأرض فلا تقدموا عليه .. وإذا وقع بأرض وأنتم بها فلا تخرجوا منها )) .

**... يجب إدارة الأزمات بحزم وضبط شديدين .. منعًا لاتساع نطاقها ..**

# كان الحادث المروّع الذى تعرضت له الفنانة سماح أنور .. محنة كبيرة .. منحة كبيرة

* تعرضت الفنانة سماح أنور لحادث سيارة مروع أرقدها طريحة الفراش ، إلا أنها استوعبت الصدمة ، رغم إخبار الأطباء لها بأنها ستظل قعيدة طوال حياتها ؛ فحمدت الله على نعمته ، وعلى ما بقى لها من قدرات عقلية وجسدية ، وعلى ما توفّر لها من حُب الناس ، الذى كان زادا لها على مواجهة المحنة ؛ وإن كانت لا تسمى هذه الفترة «محنة» وإنما «منحة» ، إذ منحتها الفرصة لتعيد اكتشاف ذاتها وقدراتها ، واكتشاف الحياة من حولها ؛ مما مثل نقطة تحول نوعى فى حياتها ، فقد أصبحت أكثر إيمانا وتفاؤلا، وأقوى إرادة ؛ إلى حد أنها قررت التحول من التمثيل إلى الإخراج ، والتحقت بدورة «تدريب تحويلى» بإحدى الجامعات الأمريكية ، حيث تتلقى العلاج ؛ حتى أنها كانت بين جراحة وأخرى ( والتى كانت توقع قبل كل منها بالموافقة على بتر ساقها ) تتنقل من ولاية لأخرى وراء دراستها .

* وقد واجهت سماح رحلة العلاج بصبر لنحو ٦ سنوات إلى أن استعادت قدميها ، لتعود بعد ذلك ممثلة ومخرجة ومذيعة . وقد تعمّق هذا التحول فى شخصيتها ، إلى حد أنها أصبحت تقدم برنامجا تليفزيونيًا يقدم النصح لمن يعانون من مشكلات .

... يتطلب تجاوز الأزمات .. القدرة على التعايُش معها وعلى مغالبتها .. فى آنٍ واحد ..

## المشكلة التى تواجه الدول المصدرة للبترول

## هى .. عدم قدرتها على تقليص إنتاجها

## .. عدم قدرتها على زيــــادة إنتاجها

* تحركت الولايات المتحدة ودبرت لغزو العراق ٢٠٠٣ مع ظهور مؤشرات نضوب آبارها من النفط الخام ، بعد أن كانت قد وضعت أقدامها في منطقة بحر قزوين الغنية بالنفط من خلال احتلالها لأفغانستان عام ٢٠٠٢ .

* المشكلة التي تواجه الدول المصدرة للبترول ، هي أن أغلبها دول نامية محدودة الموارد ، مما يجعلها لا تستطيع مواجهة إغراق العراق الجديد للسوق ببتروله ، بتقليص إنتاجها لتثبيت الأسعار أو منع انخفاضها ، بل إن الحاجة قد تدفعها لأن تتسابق لتعويض الأسعار ؛ الأمر الذي يتطلب تآزرها على مستوى الأوبك ، وعلى مستوى الأوابك للمحافظة على الالتزام بالكميات وبالتالي المحافظة على الأسعار ، وتفويت الفرصة على الولايات المتحدة وحلفائها للوقيعة بين بعضها البعض أو للوقيعة بينها وبين دول العالم المستهلكة ، لتبرير العدوان عليها لاحقا .

**... كلما اشتدت الأزمات .. كان التلاحُم والتآزر والتضامن أكثر وجوبًا .**

## عند حدوث حريق داخل نفق الأزهر .. تتوقف مراوح ضخ الهواء

## .. تتوقف مراوح شفط الهواء

* أنشئ نفق الأزهر عام ٢٠٠٢ ليربط شرق القاهرة بغربها ، محققا وفرًا كبيرًا في الجهد والوقت . وتوجب القواعد المنظمة للسير بألا تزيد السرعات داخله على ٥٠ كم / س . ويتم إغلاقه بعد منتصف الليل ، تحسبًا لاحتمالات زيادة سرعة القيادة داخله في ظل انخفاض عدد مرتاديه ؛ وللقيام بأعمال النظافة والصيانة الواجبة .

* وقد أثبتت أنظمة الأمان الآلية كفاءتها مع أول حادث احتراق سيارة داخل النفق عام ٢٠٠٣ ، إذ قامت المستشعرات الموجودة بالنفق - المتصلة آليًا بنظام التهوية - بتوقيف المراوح الخاصة بضخ الهواء وتشغيل المراوح الخاصة بشفط وطرد الدخان ، لاعتبار أن ضخ الهواء يزيد من اشتعال الحريق ، وسحب الدخان يساعد على التنفس وعلى الرؤية . ومما ساعد على عدم انتشار الحريق أن جسم النفق مجهز بمواد مقاومة للحريق . وقد قامت حنفيات الحريق في نطاق الحادث بعملها ، وتنتشر هذه الحنفيات على مسافات تقارب الخمسين مترا . وتوجد بالنفق غرف تحكم ومراقبة تلفزيونية ، وخط ساخن مع الإدارة ، كما تتوفر دراجات بخارية يمكنها التحرك داخله وقت الأزمات ؛ وتوجد فتحة داخلية بين الاتجاهين للمساعدة على سرعة تفريغه من السيارات وقت الأزمات .

**.. تشمل آليات مواجهة الأزمات .. إطلاق وتشغيل بعض العناصر .. وتوقيف وحظر عناصر أخرى .**

بلغت نسبة البترول المكتشف إلى المستهلك فى .. القرن ال٢٠ ٤ : ١

١ : ١

١ : ٤

* من المتوقع تزايد أسعار البترول من واقع تناقص مخزونه العالمي ، الذي يقع الجزء الأكبر منه في الشرق الأوسط ؛ مما جعل هذه المنطقة ذات أهمية سياسية بالغة لدى الدول الصناعية ( المستهلك الأكبر للبترول ) ، وتليها في ذلك منطقة آسيا الوسطى التي يقع فيها المخزون الأكبر من الغاز .

* بلغت الاكتشافات البترولية أعلى درجاتها في الستينيات ، حتى أن الاكتشافات كانت تزيد على الاستهلاك بـ ٦٠ مليار برميل ؛ ثم بدأت الاكتشافات في الانحسار ، في الوقت الذي أخذ فيه الاستهلاك يتضاعف ، نتيجة تزايد السكان وتقدم المدنية ، حتى بلغ الاستهلاك أربعة براميل مقابل اكتشاف برميل واحد ؛ وهو ما يتوقع معه ألا يغطي المخزون العالمي أكثر من منتصف القرن ٢١ ، إذا لم تتم اكتشافات أخرى جديدة . ومما ساهم فى تفجير المشكلة ارتفاع معدلات التنمية فى الصين مما جعلها تدخل كمستهلك كبير في السوق البترولية .

* لازال أمام تطبيقات استخدام الطاقة البديلة الكثير من الوقت ، إضافة لارتفاع تكلفتها وتكلفة تبديل نظم الاستهلاك .

| ... من اللازم متابعة متغيرات عناصر الأزمة على مختلف الأصعدة .. حتى يمكن التعامل معها بوعي ... |
|---|

## لا تـقـل ..

# لا تزيد .. عـقوبة من يروج الشـائعات أثناء الأزمــات .. علي ٣ سـنوات

* تنص المادة ١٠٢ مكرر في قانون العقوبات علي معاقبة مروجي الشائعات ، الذين يتسببون في اهتزاز أسعار السلع - بما في ذلك السندات المالية- بالرفع أو الخفض ، بالحبس من يوم واحد إلي ٣ سنوات ، وبغرامة لا تقل عن ٥٠ جنيها ولا تزيد علي ٢٠٠ جنيه .
* ويكون التشديد علي تطبيق هذه المادة بخاصة في أوقات الأزمات بغرض استثمارها في إثارة القلاقل ، أو تحقيق مكاسب خاصة لأطراف معينة ، مثل إثارة إشاعة - عقب ظهور مرض أنفلونزا الطيور عام ٢٠٠٦ - بتلوث مياه النيل بفيروس المرض ، الأمر الذي أثار الرعب بين المواطنين ، مما أدي إلي أختفاء زجاجات المياه المعباه من الأسواق ، وهو ما تربحت منه شركات الإنتاج والموزعين .
* كذلك فإنه يخضع من يرفع أسعار السلع أثناء الأزمات للمادة ٣٤٥ من قانون العقوبات ، التي تجيز الحبس لمدة لا تزيد علي سنة وبغرامة لاتتجاوز الـ ٥٠٠ جنيه ، أو بإحدي هاتين العقوبتين ؛ بل ويضاعف القانون الحد الأقصي للعقوبة - بنص المادة ٣٤٦ - إذا تعلق ذلك بالحاجات الضرورية مثل اللحم والخبز .
* وقد وضع القانون حدا أقصي للعقوبة كبحا للضغوط العصبية أثناء الأزمات .

.. يـجـب أن تكون العـقوبات رادعــة .. لمن يسـتثمرون الأزمــات ويتربحــون منـها ..

# لتواجه ماليزيا أزمتها الاقتصادية عام ٩٧ حظرت بيع الأسهم .. لمدة شهر .. لمدة عام

*     لم تفلت العملة الماليزية من سلسلة الانهيارات الدرامية التى تعرضت لها عملات جنوب شرق آسيا ، مما أدى لخسارتها ١٤٠ مليار رنجيت عام ١٩٩٧؛ إلا أن رئيس وزرائها محاضير محمد لم يتجمد فزعا أمام هذا الانهيار ، وإنما بادر - فى جسارة - إلى تقديم الدعم لجارته تايلاند ( التى تفجرت من عندها الأزمة ) ، للعمل على الحد من انهيارعملتها ، قاصدا حماية المنتجات الماليزية فى ذات الوقت من منافسة غير عادلة أمام انخفاض قيمة السلع التايلندية ؛ إلا أن الانهيار استمر وامتد إلى بلاده .

*     كما قرر محاضير أن يتصدى لمشكلة نقص السيوله الناتجة عن تدفق الأموال إلى الخارج ، عن طريق إجرائين ، هما عودة الأموال المودعة فى الخارج بالعملة الماليزية ، والإجراء الثانى هو فرض قيود على تجار الأسهم للحيلولة دون استغلال تدهور العملة فى مضاربة الأسهم ، بتقييد وبيع الأسهم المشتراة قبل مرور عام ؛ رافضا الإجراءات النمطية التي ينصح بها (( صندوق النقد )) ، مثل رفع معدلات الفائدة وتجميد الاعتمادات وفرض ضرائب عالية ؛ وقد أسفرت هذه الإجراءات عن وقف انهيار الرنجيت ، بعد أن أصبح غير قابل للتداول بالخارج ، وإجبار من يحملونه على العودة به

| ... لكل أزمة خصوصيتها وملابساتها .. مما يوجب عدم الانسياق وراء تعميم الحلول .. |
|---|

# رقم (( ٩١١ )) فى الولايات المتحدة هو .. رقم موحد لطلب النـجـدة .. رقم خاص بطلب الإسعاف

* رغم اتساع نطاق الولايات المتحدة الأمريكية ، ورغم استقلالية النظم فى ولاياتها الخمسين ، فإنه قد تم توحيد رقم هاتف النجدة على امتداد البلاد ، ليشمل طلب الشرطة والمطافئ والإسعاف والإنقاذ ، حتى يكون الرقم ميسورًا على الكبير والصغير ؛ خاصة وأن القدرة على التركيز والتذكر تهتز في أوقات الأزمات . وقد تحدد الرقم بـ ٩١١؛ ومن الغريب أن هذا الرقم يطابق تاريخ حادث ١١ سبتمبر٢٠٠١، الذي يمثل أكبر الأزمات الأمريكية على الإطلاق ، والذى أصيبت خلاله أجهزة إدارة الأزمات بالشلل التام .

* استقر رقم شرطة النجدة بمصر على ١٢٢؛ ورقم الإسعاف والطوارئ على ١٢٣، إذ تتلقى غرفة العمليات المركزية لهيئة الإسعاف الاتصالات الهاتفية لإبلاغها فورًا إلى غرف العمليات المحلية ، التي تتولى بدورها توجيه سيارة - من أقرب نقاط التمركز- إلى موقع الحادث ؛ كما تتولى متابعة الاستجابة والتنفيذ ، بالإضافة إلى الاتصال بالمستشفيات لتوفير الأطقم الطبية للتعامل مع المصابين عقب وصولهم ؛ إلا أن هناك شكوى من أن البلاغات الوهمية تقدر بـ ١٥% .

* استحدث أخيرا رقم (( ٠٨٠٠)) غير مدفوع الأجر ، الذى يمكن إضافته لأرقام مراكز إدارة الأزمات وقت الأزمات

**.. لابد من تبسيط الإجراءات .. في أوقات الأزمات .. بما يتناسب مع ضغوط الموقف .**

## أيها يكون أكثر قابلية للركود .. وقت الأزمات الاقتصادية

### الحركة التجارية .. للسلع الشعبية

### .. للسلع المتوسطة

### .. للسلع الفاخرة

* تعانى أكثر السلع التقليدية الركود والكساد في أوقات الأزمات الاقتصادية ، إلا أن أكثرها تضررًا سلع الفئة المتوسطة وفوق المتوسطة ؛ أما السلع الشعبية الرخيصة والسلع الفاخرة الثمينة فإنهما تكونا أقل تعرضا لمضاعفات الأزمة ؛ إذ أن الأولي تمثل ضرورة لا بديل عنها ، والثانية لدي راغبيها فائض لا يتأثر بالركود
* أثناء كساد الأسواق الذي عم العالم عام ٢٠٠٣ تعرضت صادرات سويسرا من الأجبان السويسرية الشهيرة إلى الركود ؛ ولما كانت صادراتها من الساعات تندرج في فئتين فقط ( المتوسطة والثمينة ) ، فقد أصاب المتوسطة الركود ، وأما الثمينة التي تعامل معاملة المجوهرات - بمعنى أنها تقتنى كنوع من الادخار والاستثمار المضمون باعتبارها ذات قيمة ثابتة - فإنها تكون أقل تأثرًا بالأزمة وباهتزاز السوق .

| ... تتباين درجات التأثر بالأزمات .. كما تتباين آثار التعرض لمضاعفاتها .. |
| --- |

## يحق لرئيس الجمهورية إصدار قرارات بقانون فى غياب مجلس الشعب

## وأن يطرحها على المجلس .. خلال ١٥ يوما

## ٤٥ يوما

## ٧٥ يوما .. من إصداره

* يُنتخب مجلس الشعب المصري لخمس دورات انعقاد ، تستغرق في مجموعها ٥ سنوات ؛ ولا تقل مدة أى منها عن ٧ أشهر ؛ على أن تستمر اللجان المتخصصة أثناء إجازة المجلس في دراسة الموضوعات المعروضة عليها .

* إذا اضطر رئيس الدولة إلى إصدار قرار استثنائي عاجل لضرورة مُلحة أثناء إجازة المجلس - التي قد تمتد لشهر أو شهرين أو خمسة أشهر - فإنه يلزم إعلام المجلس بها خلال ١٥ يوما من إصداره ، ودعوته للنظر في اعتماد القرار أو رده ، فور انعقاده .

* من المتفق علية أن توجل الاتفاقات الدولية لحين انعقاد الدورة لعدم وجود ضرورة لتعجل اعتمادها

**... لابد من ضوابط للصلاحيات الممنوحة في حالات الطوارئ .. حتى لا تكون مدخلا للتجاوزات ...**

# في إطار مواجهة تداعيات انخفاض منسوب مياه النيل عام ٨٨

# صدر قرار بإعادة العمل بنظام .. التوقيت الصيفي

# .. التوقيت الشتوي

* طبقت مصر لأول مرة العمل بالتوقيت الصيفي أثناء الحرب العالمية الثانية ، بهدف تقديم التوقيت اليومي ساعة واحدة ، لاستثمار طول ساعات النهار صيفا ، للتبكير بموعد بدء وانتهاء العمل ، وكذلك ببدء وانتهاء الأنشطة التجارية والترويحية ، بهدف الإقلال من استخدام الإضاءة .

* وقد أوقف العمل بهذا النظام عام ١٩٧٥ ، وأعيد اعتبارًا من ١٩٨٨ ، لمواجهة ضعف موارد مصر من الكهرباء ، الناتج عن انخفاض منسوب المياه أمام السد العالي ، الناتج عن تدني واردات الفيضان لسنوات متتالية . وقد نشأ اتجاه لإلغاء نظام التوقيت الصيفي ، لانتفاء الحاجة إليه بعد توفر الطاقة الكهربية ، ولتلافي المشاكل المترتبة علي تغير التوقيت ، التي تسبب خسائر مادية لشركات الطيران كمثال .

* كانت ألمانيا أول دولة في العالم تطبق نظام التوقيت الصيفي في الحرب العالمية الأولى ، ومازالت تعمل به وكذلك بعض الدول التي تتمتع باشراق الشمس لفترة كافية .

**... تجب معالجة تداعيات الأزمات .. بالتوازي مع معالجة أسباب الأزمات ذاتها .**

## تحدد الحد الأدنى لنصيب الفرد من الغذاء أثناء الحرب .. بـ ٧٠٠ جـم .. بـ ٧٠٠ سُعر

* يُقدر وزن ما يأكله الفرد في اليوم الواحد بنحو كيلوجرام ونصف ، إذ أنه من الثابت أننا نأكل أكثر من احتياجاتنا ، وأن دافعنا إلى التزيد هو مجرد إشباع شهوة الأكل وشغل الوقت ، وهو ما يصاحبه نوع من سوء التغذية ، الناتج عن عدم التوازن النوعى . وينتج عن السمنة سلسلة من الأمراض تبدأ بارتفاع ضغط الدم ثم مرض السكر ، ثم أمراض القلب .
* يحتاج الفرد في الظروف الطبيعية إلى نحو ٢٢٠٠ سُعر حرارى ؛ إلا أنه يستطيع في الظروف الاستثنائية سَد حاجته بثلث هذه السعرات ، بما يحفظ لجسمه نشاطه الحيوى ويضمن الحد الأدنى له من الطاقة
* تقود الفطرة الفرد في ظروفه العادية إلى اختيار احتياجاته من العناصر الغذائية ، بما يحقق التوازن التلقائي بينها ، إلا أن الأمر يجب أن يتم بأسلوب علمى واع عندما تكون الوجبات محدودة ومحددة ؛ لذلك فإن وزير الصحة البريطانى كان يذيع شخصيًا بصفة يومية - أثناء حصار الجزيرة البريطانية في سنوات الحرب العالمية الثانية - وصفة لوجبة غذائية متوازنة ، مصنعة من المواد المحلية ، شارحًا طريقة إعدادها بما يكسبها مذاقا مقبولا .

.. لابد من التشارك في اقتسام الأعباء .. الناتجة عن الأزمة .. لرفع القدرة على تجاوزها ..

# خفضت اليابان أسعار الفائدة عام ٢٠٠٣ .. إلى واحد %

# .. إلى صفر %

* في إطار مواجهة الأزمة الاقتصادية العالمية التي صادفت حلول القرن الـ ٢١ ، التي تلاحقت عوامل وأسباب استفحالها ، حتى بلغت ذروتها بأحداث ١١ سبتمبر ، اتجهت معظم الدول لخفض تكلفة صادراتها إلى السوق العالمية ؛ إضافة إلى خفض أسعار الفائدة على عائداتها المصرفية لإنعاش اقتصادها ، عن طريق خفض تكلفة الاقتراض على أصحاب المشروعات الاقتصادية ، وتحفيز المستهلكين على الإنفاق لانخفاض عائدات ودائعهم . وفي هذا الإطار قام الاتحاد الأوروبي بخفض أسعار الفائدة إلى ٢% لتبلغ أدنى مستوى لها منذ توحيد العملة عام ١٩٩٩ ؛ وقام البنك الاحتياطي الفيدرالي الأمريكي بخفضها إلى ١,٢٥% ، لتبلغ أدنى مستوى لها منذ ٤٠ عاما . كما خفضتها اليابان إلى الصفر ، ورغم ذلك استمرت معدلات الادخار لدي اليابانيين على حالها ، لتدبير نفقات رحلاتهم السياحية السنوية التي يعشقونها ، ولأن الادخار عادة أصيلة لديهم .

* تتراوح أسعار الفائدة في الدول النامية حول العشرة في المئة ، وذلك لعدم وجود قنوات اقتصادية ومجالات استثمار جاذبة لرؤوس الأموال الصغيرة ، ولاعتماد السواد الأعظم من الناس في إنفاقهم على العائدات الشهرية لمدخراتهم ، خاصة في ظل (( انعدام الثقة )) السائد في المعاملات التجارية .

| .. يمكن الخروج من الأزمات .. بالتركيز على تفعيل العوامل المساعدة على تجاوزها .. |
|---|

## في غرفة العمليات بوزارة الداخلية .. يكتسب الضابط المناوب صلاحيات .. رتبة العميد

## .. رتبة اللواء .. حالة وقوع أزمات

* بمجرد حدوث أزمة تهدد الأمن الداخلي للدولة ، يُمنح الضابط المسئول عن قيادة غرفة العمليات بوزارة الداخلية - أياً كانت رتبته - الصلاحيات الكاملة لرتبة « لواء شرطة » ، لمساعدته على إدارة الأزمة ، واتخاذ الإجراءات الواجبة لمحاصرتها ، والاتصال بمكتب الوزير وكافة القيادات واستدعائها على الفور .

* تدار الغرفة بأحدث أجهزة الاتصال ، لتحقيق الربط المباشر والسريع بين المستويات القيادية العُليا ومجموعات العمل ، إضافة إلى تحليل البيانات التي ترد إليها على مدار ٢٤ ساعة .

* كما أنه من واجبات الغرفة المركزية - بالترتيب مع الـ ٢٧ غرفة المنتشرة بالمحافظات - تأمين التحركات المرورية في نطاق موقع الكارثة ، ومتابعة تأمين المواكب الرسمية والحافلات السياحية والمؤتمرات الدولية وقت الأزمة ؛ كما تمتد واجباتها إلى تأمين التجمعات الجماهيرية ، مثل مباريات كرة القدم

.. لابد للإدارة المركزية للأزمة .. من تفويض وصلاحيات تدع مقرارها .. أمام مختلف الجهات ..

## نشأت (( أزمـة إسكان )) بالقاهرة .. أثناء الحربين العالميتين

## دفعت السُلطات إلى إصدار قانون بـ .. تـثبـيت

## .. خفـض

## .. رفـــع .. أجور المساكن

* في أعقاب الحرب العالمية الأولى صدر قانون بتثبيت الإيجارات ، توالى تجديده حتى ١٩٢٥ ، وتم العودة إلى آليات القانون العام بعد انتهاء الحرب . وفي أثناء الحرب العالمية الثانية ارتفع طلب الأجانب على المساكن ، فصدر أمر عسكري بتثبيت التعاقدات ؛ ثم أعيدت عام ١٩٤٧ إلى ما كانت عليه في السابق ، مع زيادة مناسبة .

* تسبب تثبيت الإيجارات منذ الستينيات وحتى الثمانينيات - بدافع استمالة البسطاء - في خلق أزمة إسكان ، بعد أن أصبحت القيمة الإيجارية غير مجزية للملاك ، مما جعلهم يُحجمون عن البناء ، في ظل زيادة متلاحقة في السكان ، ونزوح متعاظم من القرى إلى المدن ، ونزوع إلى انفصال الأسَر الشابة عن بيت العائلة .

| ... يجب التصدي لتداعيات الأزمة .. بإجراءات احترازية مؤقتة .. تنتهي بزوال أسبابها . |
|---|

# انشغل أهل بيزنطة.. بمناقشة أصل البيضة والدجاجة

## عن حماية مدينتهم .. فى مواجهة .. الأتراك العثمانيون

## .. الأتراك السلاجقة

* كان من أهم أسباب سقوط بيزنطة عاصمة الإمبراطورية الرومانية الشرقية ، أمام جحافل الأتراك العثمانيون عام ١٤٣٥ انشغال أهلها بقضايا جدلية ، انقسموا حولها في المجالس وفي الطرقات إلى أحزاب تختصم وتتناحر ، حول قضايا مثل « هل الدجاجة هي الأصل أم البيضة » ؛ ليتحول التفكير من قيمة إيجابية مضافة ، إلى نوع من ألعاب الذكاء العبثية ، التي تستهلك الوقت والجهد دون عائد في موضوعات غير ذات قيمة أو جدوى ، بما ينم عن انعدام الشعور بالمسئولية أو تقدير الموقف .

* كان الأتراك يمثلون عرقين ، أحدهما هم العثمانيون الذين عصفوا بالبلاد التي احتلوها ، والآخر السلاجقة الذين أسهموا في تنمية البلاد التي احتلوها .

* أثناء الاستعداد لمعركة العبور ، رفع الرئيس عبد الناصر شعار « لا صوت يعلو فوق صوت المعركة » ؛ بمعني أنه يجب ألا يصرفنا موضوع آخر عن الموضوع الأهم ، وهو إزالة آثار العدوان .

**... في أوقات الأزمات .. يجب العمل على تسخير الجهود وتوجيه الطاقات .. للخروج من الأزمة ..**

## أثناء الأزمات المرورية .. تتدخل مراكز المراقبة والتوجيه

## لتحويل المسارات .. وإغلاق بعض المداخل

## .. وإغلاق بعض المخارج .. فى بؤر الاختناقات

* تدار شبكة الطرق بمدينة تورنتو الكندية من خلال مبنى مركزي من ١٢ طابقا ، يعمل به ١٢٠٠ مهندسًا يتابعون الحركة عبر شاشات الكمبيوتر ، لرصد ومراقبة حركة الإشارات الضوئية وأماكن الانسياب والاختناق ؛ لتحقيق أفضل معدلات السيولة ؛ ويكون الاتجاه دائمًا إلى غلق بعض المداخل ، مع توفير أسباب السيولة أمام المخارج ، لتفريغ الطريق من كثافته .

* صُمم «كوبري أكتوبر» ليخدم بالدرجة الأولى حركة المرور المكثفة بين مصر الجديدة ومدينة نصر من جهة وحي المهندسين والدقي من جهة أخرى . وقد تطلب ذلك تحجيم تعاملاته بالمناطق التي تتوسط مساره ، وبخاصة من حيث عدد المداخل التي تصب فيه ؛ بل وعدد المخارج أيضا ، لكونها تخلق بالتبعية طلبًا إضافيًا على الكوبرى .

| .. لابد من وقف التيارات المغذية للأزمة .. وفتح منافذ لقواها المحتبسة . |
|---|

## اقـترح الأستاذ هيكل .. فى أعـقاب هـزيمة يونيو ٦٧

## التعامل مع أمريكا .. معاملة المصارع للثور الهائج

## .. معاملة الثور الهائج للمصارع

* كتب الأستاذ محمد حسنين هيكل سلسلة مقالات ، في أعقاب كارثة يونيو ٦٧ ؛ ينبه فيها إلى أننا يجب أن نتعامل مع أمريكا معاملة المصارع للثور الهائج ، عندما يحاوره ويداوره . دون أن يضع نفسه في مواجهة قرونه القاتلة أو تحت أقدامه الساحقة ؛ وقد وجد هذا الرأي معارضة شديدة من المزايدين من أصحاب الحناجر ، المطالبين بالمواجهة مع رأس الأفعى ، دون أن يقترحوا طريقا أو منهجا لهذه المواجهة .

* ومن المؤسف أن الأمر يتكرر الآن ، فرغم أن أمريكا أصبحت منفردة بسيادة العالم ، إلا أن المزايدون يزايدون ، دون أن يملكوا عناصر المواجهة أو أدوات الصمود ، غير واعين أنهم بذلك إنما يحققون لأعدائهم غايتهم ، في استباحة شعوبنا وأراضينا ومقدراتنا ؛ بل ربما هناك من يحرك هؤلاء المزايدون دون وعي منهم ، لتحقيق أهداف هذه المخططات .

* نادرا ما تربع على قيمة العالم قوة طاغية واحدة ، إنما كان يتنازع الصراع على القمة في الأغلب قوتان متنافستان

| ... تتطلب إدارة الأزمات .. الالتزام بمنهج واقعي ومنطقي .. بعيدًا عن الانفعال .. |
|---|

## رجعت أم كلثوم عـن قرار اعتزالها الغناء .. فى أعقاب نكسة ٦٧

## ووظفت جميع .. كلمـاتـها

## .. عائداتها .. للاحتشاد لمعركة العبور

*   أقـنع عـبدالناصر أم كلثوم بالعـدول عن قرار اعــتزالها الغـناء ، ودعاها إلـى المشاركة فـي الاحتشاد لإزالة آثار العدوان ، فعادت تشدو بالأغانى الوطنية والعاطفيـة ، فى حفلاتها داخل البلاد وخارجها ، التى وهبت عائداتها للمجهود الحربى ، إلى أن أقـعدها المرض في ينـاير ٧٣ . وقد بلـغ نجاحها ذروتـه فى مسرح أوليمبيا بباريس عام ٦٧ ، حتى أن الرئيس ديجول بعث لها ببرقية على طائرة العـودة ، يقول فيها (( لقد لمست بصوتك أحاسيس الفرنسيين جميعا )) .

*   وقد مُنحت أم كلثوم بصفة استثنائية (( جواز سفر دبلوماسي )) تقديرًا لـدورها ولشخصها ؛ وقد أقامت محافظة الدقهلية أمام مبناها تمثالا لها ، باعتبارها درة أبناء المحافظة ؛ كما أقامت محافظـة القاهرة تمثالا لها بدار الأوبرا ، وبغيرها من المواقع .

**... بعـد تجاوز الصدمة .. يلزم مـراجعة ما صاحبها من قـرارات .. وتزكيـة الأكثر رُشدًا وإيجابية ..**

## وجد رئيس وزراء لبنان خزينة الدولة خاوية

## فأصدر قرارًا .. بخفض الضرائب

## .. برفع الضرائب

* عندما عُين رفيق الحريرى رئيسًا لوزراء لبنان فى مطلع القرن الواحد والعشرين - خلفا لسابقه د. سليم الحص الذي كان يحمل دكتوراه في الاقتصاد - وجد خزانة الدولة خاوية على عروشها ، فلم يتردد بعقلية رجل الأعمال الناجح - وهو الذي لم يُتم تعليمه الجامعى وإن نال الدكتوراه الفخرية - في أن يستصدر من المجلس التشريعي قرارين بخفض الضرائب والجمارك إلى الحدود الدنيا ، بهدف تحريك السوق ؛ ولاعتبار أنه لم يتحقق للدولة في ظل ارتفاعهما واردات مالية تذكر ، تعينها على أعبائها والتزاماتها ؛ خاصة وأن الدولة لن تخسر شيئا بإلغائها . وكان أن تحركت عجلة الاقتصاد نسبيًا ، خاصة وأن شخص رئيس الوزراء قد أعطاها قوة دفع من خلال علاقاته بالحكومات والشخصيات الخليجية التي ساهمت بالقروض والاستثمارات على أن يتجاوز لبنان الأزمة ؛ إلى حد أن معدل النمو بلغ ٨% ، ونسبة التضخم انخفضت من ١٣١% إلى ٢٩% خلال رئاسته الأولى عام ١٩٩٤ .

**...لا يجب استصدار قرارات في ظل الأزمات .. إلا بعد تحليل واع للموقف .. وتقدير تبعاتها .**

# استثمر (( رفاعة الطهطاوى )) نفيه للسودان .. فى تأليف كتاب عن باريس .. فى ترجمة مغامرات تليماك

* أغلق الخديو عباس مدرسة الألسن ، وأمر بنفي (( رفاعة رافع الطهطاوي )) إلى السودان عام ١٨٥١ ؛ وخلاصًا من هذه المحنة عمد رفاعة إلى الانشغال بترجمة رواية (( مغامرات تليماك )) ، إضافة إلى تولي نظارة مدرسة الخرطوم الابتدائية .

* يقول الطهطاوي : (( لمّا توجهت بالقضاء والقدر إلى السودان ، وليس مما قضاه الله مضرة ، أقمت برهة خامد الهمة جامد القريحة في هذه الملمة ، حتى كاد يُتلفني سعير الإقليم الفاير بحره وسمومه ، فما تسليت هناك إلا بتعريب تليماك )) ، التي ألفها سنة ١٦٩٩ القس الفرنسي فينيلون ، الذي قدم خلالها صورة هجائية فاضحة لشخصية وسياسة الملك لويس الرابع عشر ، الذي كان قد عهد إليه بتربيته . وقد كتب القس (( فينيلون )) بعد ذلك (( امتحان ضمير ملك )) مواصلا دعوته للإصلاح السياسي .

* بلغ رفاعة الطهطاوي رتبة الأميرالاي التي جلبت عليه خيرا كثيرا ، حتى بلغت ممتلكاته ١٦٠٠ فدان ، بعد أن كان معدمًا ، وقد رفعه إلى تلك المرتبة علمه وقدرته على ترجمة المؤلفات الأجنبية خاصة العسكرية . ومن أشهر مؤلفاته (( تخليص الإبريز في تلخيص باريز )) ، الذي كان بمثابة سيرته الذاتية .

**... إذا عجزنا عن التصدي للأزمات .. وجَب العمل على التكيُف الإيجابي معها .**

## حولت النمسا .. أثناء كارثة الفيضانات عام ٢٠٠٢

## .. مخصصات مالية عسكرية

## .. مخصصات مالية صحية .. لأغراض الإغاثة

* عندما عم الفيضان أوروبا فى أغسطس من عام ٢٠٠٢ ، واجتاح مدنا رئيسية فى ألمانيا والنمسا ، مسببًا كارثة لم ترأوروبا مثيلا لها منذ ١٥٠ عاما ، ارتفعت الحكومات الأوروبية إلى مستوى الحدث ، لاحتوائه وإزالة آثاره . وكمثال لذلك خفضت حكومة النمسا حجم صفقة طائرات مقاتلة لسلا حها الجوي من ٢٤ إلى ١٨ طائرة ، لتستخدم قيمة التخفيض في أغراض الإغاثة وإعادة التعمير ؛ كما أنها بادرت إلى خفض الأعباء الضريبية لتشجيع رجال الأعمال على الاستثمار ، تنشيطا للسوق . وفي هذا الإطار ألغت الحكومة التشيكية صفقة طائرات لتطوير سلاحها الجوي ، وحولت الأموال المخصصة لها إلى جهود التعمير والإنقاذ .

* أما ألمانيا فقد نظمت اجتماعا للاتحاد الأوروبي للمساعدة على تعمير المناطق التي دمرتها الفيضانات ، في دول مثل التشيك وسلوفاكيا والمجر ، إدراكا للبُعد الإنساني والبيئي للكارثة ، رغم أن هذه الدول لم تكن قد أصبحت كاملة العضوية في الاتحاد .

**... يصبح ترشيد الإنفاق أوجب ما يكون .. وقت الأزمات .. لصالح المجموع .**

# أخفت الملكة (( شجر الدُر )) خبر وفاة زوجها الملك الصالح
# .. عن الجيش إلى أن يتحقق النصر
# .. عن ابنه حتى تملّك زمام الحُكم

* شجر الدر هي جارية تركمانية تزوجها الملك الصالح نَجم الدين أيوب ( شقيق الملك الأيوبي صلاح الدين ) ، وكانت تساعده في شئون الحكم ، بينما كان يقود جيشه في مواجهة لويس التاسع ملك فرنسا الذي قاد الحملة الصليبية السابعة عام ١٢٤٩ . وقد أخفت شجر الدر خبر وفاة الملك عن شعبه وجنده ، ونقلت الجثمان إلى القاهرة بصندل عبر النيل ، واستمرت تصدر الأوامر والقرارات باسمه وتوقيعه ، حتى تحقق النصر للجيش في موقعة المنصورة ، فأرسلت في طلب ابنه (( طوران شاه )) من الشام ليتولى الحكم .

* وكانت (( شجر الدر )) قد أنجبت للملك الصالح بعد وفاته ابنا يسمى ( خليل ) ، وتسمت بالمعتصمة الصالحية أم خليل عصمة الدنيا والدين وملكة المسلمين ، إلا أنها قتلت عام ١٢٥٧ على يد ضُرتها (( أم علي )) زوجة عز الدين أيبك ضربًا بالقباقيب ، التي يُقال أنها قد وَزعت على المصريين بمناسبة ثأرها من شجر الدر أطباقا من الحلوى سميت باسمها الذي لا زال شائعا إلى الآن .

**.. تتطلب إدارة الأزمة .. رباطة الجأش .. والقدرة على تحمّل المسئولية**

## جاء إعتذار اليابان للصين .. عما ارتكبته من جرائم حرب .. فى خطاب علنى

## .. فى كتاب سرى

* لإحجام المناهج الدراسية اليابانية عن الإشارة للمجازر التي ارتكبت ضد الصينيين - قبل وأثناء الحرب العالمية الثانية ( ٣٧ - ١٩٤٥ ) - تصاعد العداء لليابان فى الشارع الصيني عام ٢٠٠٥؛ إلى حد المطالبة بمقاطعة البضائع اليابانية ، إلى أن تعتذر رسميا ؛ ووعيا من القيادة اليابانية بالموقف ، بادر رئيس وزرائها كويزومى - من على منصة المؤتمر الأفروآسيوى بجاكرتا - بتقديم اعتذار علني للصين وغيرها من البلدان الآسيوية ، لإطفاء فتيل العداء بين شعوب شرق آسيا ، الذى يهدد بقوة مصالحها الإقليمية والدولية واقتصادها بالتعثر، خاصة وأن العلاقات الاقتصادية اليابانية الصينية الآنية ترقى لمرتبة التحالف ، كما أن الشركات اليابانية هى المستثمر الأول بالصين ، إضافة إلى أن اليابان تسعى لإقامة اتحاد إقليمي يشابه الاتحاد الأوروبي تشارك فيه الجارة الكبرى ؛ كما أنها تسعى للحصول على مقعد دائم بمجلس الأمن تخشى أن يقوضه الفيتو الصيني ؛ لذلك كانت المسارعة إلى لملمة الأزمة ؛ وإن كانت الصين لن تتنازل عن ترجمة الأقوال إلى أفعال ، تتمثل فى تنقية المناهج الدراسية اليابانية من الروايات والتحليلات المجافية لحقيقة ما جري ، على أن الصين مطالبة أيضا بتنقية مناهجها من تكريس الماضى وتعبئة مشاعر العداء ، وفتح صفحة جديدة من العلاقات

| ... يجب اتخاذ قرار نزع فتيل الأزمة .. في الوقت المناسب ودون تباطؤ .. |
|---|

# سانَد الأستاذ طَه حُسين الأستاذ عباس العقاد

## في أزمته .. مع جـامعة القاهرة

## .. مع مجـلس النـواب

*   كانت الحوارات والمساجلات بين عباس محمود العقاد وطـه حسين تأخذ في الأغلب حدًا بالغا من العنف ، وإن كان هذا العنف يظل دائما متأدبًا ملتزمًا ، فقد يبعث العقاد برسالة لطه حسين يقول لـه فيها مُلمحًا : (( إن بعض الناس لا يصلح معهم إلا ضرب العصي ، لكونهم يسيرون على هواهم ولا يتحفظون في أقوالهم ، إذ يدفعهم حب الشهرة إلى مزالق كثيرة )) فيرد عليه الآخر قائلا : (( إن رسالته فيها خير وشر ونفع وضر ، ولكن شرها أكبر من خيرها وضرها أكبر من نفعها )) .

*   إلا أن المفكرين الكبيرين كانا يقدران بعضهما أيما تقدير ، ويساندان بعضهما في المواقف الصعبة ، فإذا مر أحدهما بأزمة بادر الآخر للدفاع عنه بلا هوادة ؛ فقد دافع العقاد عن طه حسين في أزمته مع الجامعة ، عندما نحي عن إدارتها لامتناعه عن منح الدكتوراه الفخرية لرئيس الوزراء ؛ كما دافع طه حسين عن العقاد في أزمته وقت أن كان عضوًا بمجلس النواب ، عندما اتهم بالعيب في الذات الملكية .

**. يجب الترفّع أثناء الأزمات .. عمَّا يجعلنا نحيد عن مناصرة الحق .**

**استطاعت قيادة السفينة البريطانية (( إليزابيث ))**

**أثناء الظروف الاستثنائية للحرب العالمية الثانية**

**أن ترفع قدراتها الاستيعابية .. من ٢٣٠٠ راكب .. إلى ١٠٠٠٠**

**١٥٠٠٠**

**٢٠٠٠٠**

* سميت السفينة باسم الأميرة إليزابيث الثانية ابنة الملك جورج السادس ( التى اعتلت العرش لاحقا سنة ١٩٥٣م ) . وقد ساعدت إمكانيات السفينة وطاقاتها الاستيعابية ، على إتاحة رفع حمولة الركاب - خلال العمليات أثناء الحرب العالمية الثانية - إلى ما يعادل الحمولة الاعتيادية ٦ مرات ، دون تجاوز حد الأمان

* كانت بريطانيا حتى تفجرت أحداث الحرب العالمية تسمى بـ (( الإمبراطورية التي لا تغرب عنها الشمس )) ، وكانت سيدة البحار بلا منازع .

**.. يجب إعادة توزيع وتوظيف الطاقات وقت الأزمات .. بمعايير استثنائية.. دون تجاوز ..**

## لتواجه سوريا تعاظم أزمة الإسكان .. رغم وجود مساكن مغلقة

## أخضع القانون عقود الإيجار .. السابقة

## .. اللاحقة

## .. السابقة واللاحقة .. لزيادة سنوية

* أصدر مجلس الشعب السوري عام ٢٠٠٠ قانونا للإيجارات بديلا عن قانون صدر عام ١٩٥٢ ، كان قد تسبب في تعاظم عدد الشقق الشاغرة ، حتى بلغ عددها في دمشق وحدها نصف مليون شقة ، يكفي نصفها لتغطية حاجة الشباب الذي لا يجد مسكنا لائقا لبدء حياته الزوجية .

* وقد أكد القانون الجديد على تحرير العلاقة بين المالك والمستأجر وجعل التعاقد شريعة المتعاقدين فيما يختص بالعقود القائمة ( السابقة ) ؛ بينما أخضع العقود السابقة عليه لزيادة سنوية متباينة ، بلغت نسبة ٥% للمؤجرين للسكنى ، و٦% للعقارات المؤجرة للجهات الحكومية والمؤسسات العامة ، و٧% للمؤجرة للاستثمار التجاري والصناعي ، و٨% للعقارات المؤجرة للمدارس .

**... لابد من رسم تصور كامل للأزمة .. بأبعادها وحلولها .. قبل التعرض لمراحل علاجها .**

## لمحاصَرة انتشار النيران بغابات استراليا .. حفر خندق بعرض ٢٥٠ م

## .. أقيم تل بارتفاع ٢٥٠ م

* شبّت النيران في الغابات المشرفة على مدينة سيدني أكبر المدن الاسترالية في ديسمبر عام ٢٠٠١ ، بعد أن أشعل شرارتها صبية مراهقون مخربون فى عشرات المواقع ؛ وقد نشطت فرق الإطفاء لمكافحة النيران على امتداد ٢٠٠٠ كم ، شارك فيها - لأكثر من ١٠ أيام - نحو عشرين ألف شخص وأكثر من ٦٠ طائرة مروحية .

* وقد تمكن رجال الإطفاء من إقامة مناطق عازلة للنيران ، وذلك بحفر خنادق بعرض ٢٥٠ م ، حتى لا تنتقل بفعل شدة الرياح وارتفاع الحرارة وضعف نسبة الرطوبة إلى مناطق جديدة . مما حدا بالسُلطات إلى دعوة السكان إلى التزام الهدوء ورش منازلهم بالمياه ، وكذلك إغراق الأعشاب المحيطة بها . وقد تسببت الحرائق في تكون سحابة دخان ضخمة فوق سيدني وشواطئها الشهيرة لعدة أسابيع .

* كان الفنان المفكر العالمي إبسن (( ١٨٢٨ - ١٩٠٦ )) يقول : (( إن خير ما يمكن أن يحل ببلادنا ( النرويج ) هو كارثة قومية لتنبيهنا وإفاقتنا ، فإن لم ننتبه ونفق وننجح في مواجهتها فإننا نكون بذلك لا نستحق الحياة )) .

**.. يجب ألا نغفل أثناء مواجهة الأزمة .. عن العمل على تحجيمها .. وعدم توسيع نطاقها .**

## تخرجت ١٥ دفعة من (( الكلية الجوية )) في أعقاب هزيمة ٦٧.. خلال ١٨ شهرًا

## .. خلال ٣٦ شهرًا

* مثلما نجح العقيد حسنى مبارك فى الهبوط بطائرته - المستنفدة الوقود - بمطار الأقصر يوم ٥ يونيو ٦٧، نجح أيضا فى أعقاب أحداث النكسة فى قيادة الكلية الجوية ، بعد أن أصدر الرئيس عبدالناصر قرارا بتعيينه قائدا لها ، بعدما نقل إليه اللواء مدكور أبو العز- قائد القوات الجوية - تصورات مبارك بشأن التصورات المطروحة بدعم القوات الجوية بطيارين عرب أو رُوس ، وقناعته بأن الشعب المصري لن يتردد فى الدفع بأبنائه للالتحاق بالكلية الجوية ، لنصرة بلده فى محنتها ، وثقته في قدرة قيادات الكلية على تكثيف جهودهم ، بزيادة عدد الطلاب وخفض فترة الدراسة .

* وفور إعلان مبارك عن فتح باب القبول بالكلية ، تقدم نحو ٤٠٠٠ طالب ، قُبل ٢٠٠ طالب منهم ؛ وتم تعزيز هيئة التدريس بعدد من أفضل الطيارين ؛ ثم أعلن بعد ٣ أشهر عن قبول دفعة جديدة ، ليتم تخريج ١٥ دفعة من الطيارين خلال زمن قياسي ( ١٨ شهرًا ) ، كان نصيب كل منها ٩ أشهر من التدريب على الطيران ، وشهران على قيادة المقاتلات والقاذفات ؛ حتى أنه توافر لمصر فى أول طلعة جوية - ظهر يوم ٦ أكتوبر- ٢٢٠ طائرة وطيار، انطلقت تحت قيادة اللواء مبارك قائد القوات الجوية آنذاك ، فقصفت مطارات العدو وشلت طائراته

.. يمكن بتكثيف الجهود وتضافرها تجاوز الأزمات.. شرط امتلاك الرؤية والإرادة .

# قائمة الموضوعات